BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Gambar 1.1 Logo Angkasa Pura II

Sumber: www.angkasapura2.co.id

1.1.1 Gambaran Umum PT Angkasa Pura II (Persero)

PT Angkasa Pura II (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang usaha pelayanan jasa kebandarudaraan dan pelayanan jasa terkait bandar udara di wilayah Indonesia Barat. Angkasa Pura II telah mendapatkan kepercayaan dari Pemerintah Republik Indonesia untuk mengelola dan mengupayakan pengusahaan Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng yang kini berubah nama menjadi Bandara Internasional Jakarta Soekarno-Hatta serta Bandara Halim Perdanakusuma sejak 13 Agustus 1984.

Keberadaan Angkasa Pura II berawal dari Perusahaan Umum dengan nama Perum Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng melalui Peraturan Pemerintah Nomor 20 tahun 1984, kemudian pada 19 Mei 1986 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 1986 berubah menjadi Perum Angkasa Pura II. Selanjutnya, pada 17 Maret 1992 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1992 berubah menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Seiring perjalanan perusahaan, pada 18 November 2008 sesuai dengan Akta Notaris Silvia Abbas Sudrajat, SH, SpN Nomor 38 resmi berubah menjadi PT Angkasa Pura II (Persero).

Berdirinya Angkasa Pura II bertujuan untuk menjalankan pengelolaan dan pengusahaan dalam bidang jasa kebandarudaraan dan jasa terkait bandar udara dengan mengoptimalkan pemberdayaan potensi sumber daya yang dimiliki dan penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Hal tersebut diharapkan agar dapat menghasilkan produk dan layanan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat sehingga dapat meningkatkan nilai Perusahaan dan kepercayaan masyarakat.

Kiprah Angkasa Pura II selama 29 tahun, telah menunjukkan kemajuan dan peningkatan usaha yang pesat dalam bisnis jasa kebandarudaraan melalui penambahan berbagai sarana prasarana dan peningkatan kualitas pelayanan pada bandara yang dikelolanya.

1.1.2 Visi dan Misi PT Angkasa Pura II

1.1.2.1 Visi

Menjadi pengelola bandar udara kelas dunia yang terkemuka dan profesional.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Angkasa Pura II bertekad melakukan transformasi secara menyeluruh dan bertahap selama lima tahun pertama.

1.1.2.2 Misi

1 Mengelola jasa bandar udara kelas dunia dengan mengutamakan tingkat keselamatan, keamanan, dan kenyamanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan

2 Mengembangkan SDM dan budaya Perusahaan yang berkinerja tinggi dengan menerapkan sistem manajemen kelas dunia

3 Mengoptimalkan strategi pertumbuhan bisnis secara menguntungkan untuk meningkatkan nilai pemegang saham serta meningkatkan kesejahteraan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya

4 Menjalin kerjasama yang saling menguntungkan dengan mitra usaha dan mitra kerja serta mengembangkan secara sinergis dalam pengelolaan jasa bandar udara

5 Memberikan nilai tambah yang optimal bagi masyarakat dan lingkungan

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan didirikan pasti mempunyai tujuan, aset terpenting yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Dan di dukung pula oleh sumber daya manusianya yang mampu bekerja keras dan mempunyai produktivitas yang tinggi. Mencapai produktivitas yang tinggi bukan hal yang mudah untuk dilaksanakan. Faktor yang sangat penting untuk pencapaian produktivitas yang tinggi adalah pelaksanaan disiplin kerja dari para karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan dan kemajuan dalam pencapaian tujuan. Menurut Bedjo Siswanto (2005:291) menyatakan bahwa disiplin kerja:

> Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja itu sikap patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan yang tertulis maupun tidak tertulis, dan jika karyawan melanggar akan mendapat sanksi. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan yang diwujudkan dalam disiplin kerja yang tinggi, maka suatu produktivitas kerja juga akan tercapai. Disiplin tidak saja menghendaki dilaksanakannya segala peraturan dengan teliti dan murni, bahkan hal-hal kecil pun tidak boleh disampingkan, dan disiplin menghendaki adanya sanksi, yakni yang berani melanggar atau mengabaikan peraturan yang sudah ditetapkan.

PT Angkasa Pura II (Persero) adalah salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang usaha pelayanan jasa kebandarudaraan dan pelayanan jasa terkait bandar udara di wilayah Indonesia Barat. Dengan demikian perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas kerja yang produktif, inovatif dan disiplin. Pada PT Angkasa Pura II terdapat beberapa unit dalam menjalankan bisnis. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada struktur organisasi perusahaan dan uraian tugasnya di lampiran penelitian.

Salah satu unit di PT Angkasa Pura II (Persero) yaitu Personnel & General Affairs yang bertugas dibidang kepegawaian. Pada unit Personnel & General Affairs ini dibagi menjadi dua, yaitu:

- Divisi Administrasi Kepegawaian

  Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan kegiatan pengelolaan administrasi kepegawaian termasuk tata usaha kepegawaian, penghasilan karyawan, dan kesejahteraan social.
- Divisi Pengembangan SDM

  Mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan kegiatan penilaian kinerja karyawan, pelatihan, dan pengembangan karyawan.

Penelitian ini dilakukan pada unit Personnel & General Affairs dengan alasan sebagai berikut:

- Unit Personnel & General Affairs berperan secara tidak langsung untuk memperoleh keuntungan bisnis, namun unit ini sangatlah penting karena bertugas mengontrol seluruh karyawan agar tetap sesuai dengan keinginan perusahaan.
- Unit yang bekerja langsung kelapangan seperti: Bidang Pelayanan Operasi Lalu Lintas Udara, Bidang Pengamanan Bandara, Bidang Pelayanan Operasi Bandara, dan Bidang Komersial memiliki waktu kerja yang tidak teratur / menggunakan system shift. Maka dari itu memberikan kemungkinan yang lebih kecil dalam kemudahan hal pengumpulan data dan oleh sebab itu penulis tidak menjadikan objek penelitian.

Berkaitan dengan pernyataan diatas, setelah penulis melakukan pengamatan melalui wawancara tidak terstruktur di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs, bahwa ditemukan beberapa masalah yang terjadi yang berkaitan dengan tindakan indisipliner karyawan diantaranya keterlambatan jam masuk dan percepatan jam pulang kerja, serta pemberian sanksi bagi yang melakukan tindakan indisipliner.

Jam masuk karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) yang seharusnya pada pukul 07.30 wib dan jam pulang yang seharusnya adalah pukul 16.30 wib, namun sering pula karyawan hadir dan pulang tidak tepat pada waktunya. Jika karyawan datang lebih dari satu detik saja dari jam masuk yang telah ditetapkan, maka karyawan tersebut secara otomatis telah masuk di data keterlambatan. Begitu juga pada jam pulang, jika pulang kurang dari pukul 16.30 wib maka karyawan akan secara otomatis pula masuk ke dalam data pulang cepat.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, salah satunya yaitu: Sanksi hukuman, yang berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

Adapun tingkat hukuman disiplin pada PT Angkasa Pura II (Persero) yang terdiri dari: hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang, dan hukuman disiplin berat. Pada setiap tingkat hukuman adapun beberapa jenis di dalamnya, yaitu

1. Jenis hukuman ringan

   Dimulai dari teguran lisan hingga jatuhnya surat peringatan pertama dan pemotongan insentif prestasi sebesar 5%.

2. Jenis hukuman sedang

   Dimulai dari jatuhnya surat peringatan kedua dan pemotong insentif prestasi sebesar 10% hingga jatuhnya surat peringatan ketiga dan pemotongan insentif prestasi sebesar 20%.

3. Jenis hukuman berat

   Dimulai dari penempatan pada tingkat jabatan yang lebih rendah kemudian pemberhentian dengan hormat atas permintaan sendiri hingga pemberhentian secara tidak hormat.

Data yang penulis dapatkan yang berkaitan dengan tingkat disiplin karyawan yang rendah setiap tahunnya selama dua tahun terakhir.

Tabel 1.1

Keterlambatan dan Pulang Cepat Karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs

Bulan	Jumlah Karyawan	Tahun 2012				Tahun 2013			
		Terlambat Datang		Pulang Cepat		Terlambat Datang		Pulang Cepat	
		Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
Januari	53	6	11 %	0	0%	8	15%	0	0%
Februari	53	6	11%	0	0%	7	13%	1	2%
Maret	53	5	9%	0	0%	4	8%	0	0%
April	53	7	13%	1	2%	7	13%	0	0%
Mei	53	8	15%	0	0%	9	17%	0	0%
Juni	53	6	11%	0	0%	4	8%	0	0%
Juli	53	10	19%	0	0%	12	23%	0	0%
Agustus	53	12	23%	0	0%	14	26%	0	0%
September	53	9	17%	0	0%	9	17%	0	0%
Oktober	53	4	8%	1	2%	5	9%	1	2%
November	53	4	8%	0	0%	5	9%	1	2%
Desember	53	5	9%	0	0%	7	13%	1	2%

Average	**6**	**12,83%**	**0**	**0,3%**	**7**	**14,25%**	**0**	**0,67%**

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat kecenderungan ketidakdisiplinan bervariasi selama bulan Januari-Desember 2012 dan 2013. Untuk melihat lebih jelasnya apakah ada penurunan atau kenaikan dari tahun 2012 ke tahun 2013, penulis menghitung rata-rata untuk setiap tahunnya. Ternyata terjadi kenaikan baik data terlambat datang maupun pulang cepat di tahun 2012-2013.

Dilihat dari rata-rata setiap tahunnya, bahwa keterlambatan karyawan mengalami kenaikan dari 12,83% menjadi 14,25 % yaitu sekitar enam menjadi tujuh karyawan. Saat jam pulang kerja juga masih ada karyawan yang pulang terlalu cepat dan tidak tepat pada waktu jam pulang kerja. Rata-rata persentase pulang cepat tahun 2012 dan 2013 meningkat dari 0,3% menjadi 0,67%. Ini membuktikan masih ada karyawan yang belum menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh PT Angkasa Pura II (Persero). Didukung dengan data beberapa sanksi yang telah diberikan kepada karyawan selama dua tahun terakhir, didapat data sebagai berikut.

Tabel 1.2
Sanksi dan Jenis Hukuman yang diberikan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs

No	**Jenis Hukuman**	**Tahun 2012**	**Tahun 2013**
		Jumlah (orang)	**Jumlah (orang)**
1	Hukuman Ringan	6	7
2	Hukuman Sedang	2	3
3	Hukuman Berat	0	0
	Jumlah (orang)	**8**	**10**

Berdasarkan tabel 1.2, terlihat jelas bahwa sanksi dan hukuman yang diberikan PT Angkasa Pura II (Persero) tepatnya pada unit Personnel & General Affairs mengalami kenaikan dari delapan orang menjadi 10 orang. Data diatas berfungsi untuk mengetahui berapa banyak karyawan yang telah melanggar aturan disiplin kerja pada setiap tahunnya selama dua tahun. Pada PT Angkasa Pura II (Persero), jika sanksi dan hukuman yang diberikan setiap tahunnya 1-3% dari jumlah karyawan atau sekitar satu sampai enam karyawan masih dianggap baik, tetapi jika mencapai 4-8% dari jumlah karyawan atau sekitar tujuh sampai 15 karyawan setiap tahunnya sudah dianggap kurang baik karena menunjukkan lebih dari enam karyawan yang melanggar dan menerima sanksi setiap tahunnya.

Keinginan perusahaan terkait dengan adanya data jumlah sanksi dan hukuman yang diberikan kepada karyawan adalah untuk dijadikan acuan tahun berikutnya agar terus berkurangnya karyawan yang menerima sanksi dan hukuman atau menjadikan karyawan terus dan semakin disiplin dari tahun-tahun sebelumnya.

Pada wawancara, selain adanya masalah pada tingkat disiplin karyawan di PT Angkasa Pura II ternyata budaya organisasi sangat mempengaruhi perilaku karyawan, budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap pembentukan perilaku anggota-anggotanya, yang kemudian akan menjadikan budaya dalam suatu organisasi tersebut. Untuk bisa menghasilkan produktivitas yang baik tidak terlepas dari aspek-aspek yang mempengaruhinya, yaitu seperti budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai kunci, kepercayaan dan pemahaman-pemahaman untuk anggota organisasi. Menurut Darmawan (2013:143) budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan diantara anggota organisasi.

Pentingnya suatu budaya yang kuat dalam suatu organisasi akan mempunyai pengaruh besar pada perilaku anggotanya, karena tingkat kebersamaan akan membuat mereka mempunyai komitmen yang kuat atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Pentingnya penindak tegasan kepada karyawan yang melakukan

indisipliner dalam hal ini PT Angkasa Pura II (Persero), tidak terlepas dari kedudukan dan fungsinya sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menjalankan bisnis pelayanan jasa kebandarudaraan. Angkasa Pura II sangat memahami betul pentingnya menjaga kualitas *performance* perusahaan dan kepercayaan masyarakat. Peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Angkasa Pura II melalui berbagai penyediaan kelengkapan sarana dan prasarana atau fasilitas umum di lingkungan bandara berdampak terhadap tingkat kenyamanan yang dirasakan masyarakat sebagai pengguna jasa bandara.

Dalam penelitian ini budaya organisasi mewakili lingkungan organisasi yang akan membuat kebiasaan-kebiasaan para anggota organisasinya dan pada akhirnya akan menciptakan perilaku setiap individunya, maka budaya organisasi yang kuat akan memberikan pengaruh terhadap hasil kepatuhan tiap pegawai terhadap peraturan perusahaan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut Darmawan (2013:46) dalam buku Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, budaya organisasi mengenai disiplin adalah sebagai berikut:

> Satu faktor yang mempengaruhi penggunaan disiplin adalah budaya perusahaan dan keinginan manajemen untuk menggunakan disiplin. Jika "norma" organisasi adalah untuk menghindari pemberian hukuman kepada karyawan bermasalah, maka manajer cenderung tidak menggunakan disiplin. Keengganan untuk menggunakan disiplin ini juga sampai kepada PHK karyawan bermasalah.

Sesuai dengan rangkaian penjelasan mengenai teori budaya organisasi dan disiplin kerja pegawai serta penjelasan keadaan praktis (fenomena di perusahaan) diatas tergambar adanya permasalahan di perusahaan yaitu lemahnya budaya organisasi dan tingkat disiplin sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan Judul **"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs".**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di kemukakan, maka permasalahan dalam penelitian ini di rumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs?
2. Bagaimana tingkat disiplin kerja karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui penerapan budaya organisasi pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs.
2. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs.
3. Untuk mengetahui tingkat pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno-Hatta Unit Personnel & General Affairs.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan dalam aspek Teoritis

a. Sebagai aplikasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai budaya organisasi, dan disiplin kerja karyawan dalam bisnis. Untuk mengetahui, melihat, dan membandingkan antara teori yang di peroleh dengan aplikasinya di dunia bisnis serta melatih kemampuan analisis dan berpikir sistematis.
b. Dapat digunakan untuk mengelola resiko yang mungkin timbul di perusahaan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandara Internasional Jakarta Soekarno-Hatta serta dalam rangka meningkatkan budaya organisasi yang kokoh di perusahaan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan, dan dapat bersaing dalam bisnis Global.

2. Kegunaan dalam aspek Praktis
   a. Diharapkan dapat berguna untuk memperdalam pengetahuan mengenai praktik budaya organisasi dan lingkungan kerja dalam bisnis di Indonesia.
   b. Diharapakan beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan acuan referensi dan tambahan pengetahuan bagi pihak lain untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan ini di buat untuk memberi gambaran umum tentang penelitian yang di lakukan dan berisikan tentang sistematika penulisan dan penjelasan ringkas laporan penelitian. Sistematika tersebut sebagai berikut :

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum mengenai obyek studi penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini dikemukakan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti, seperti; penelitian terdahulu, uraian tentang landasan teori perilaku organisasi, manajemen

sumber daya manusia, budaya organisasi dan disiplin kerja yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian, hipotesis penelitian, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

Bab III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian, seperti: jenis penelitian, variable operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

Bab IV : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai deskripsi objek penelitian, hasil analisis dan pengolahan data beserta pembahasannya, yang disajikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan lingkup penelitian serta konsisten dengan tujuan penelitian.

Bab V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran maupun rekomendasi yang dapat diberikan kepada perusahaan dan pihak lain yang membutuhkan.